

**PEMANFATAN ALOKASI DANA DESA DALAM PEMBERDAYAAN
MASYARAKAT DI DESA NANGA JETAK KECAMATAN DEDAI
KABUPATEN SINTANG**

Sulaiman¹, Zulkarnaen², Sudirman³

Program Studi Ilmu Administrasi Negara
Magister Ilmu Sosial Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tanjungpura Pontianak

ABSTRAK

Proses pemanfaatan Alokasi Dana Desa (ADD) di Desa Nanga Jetak belum didasarkan atas identitasnya sebagai desa yang secara otonomi memiliki kepastian ketetapan untuk pembiayaan pembangunan, indikasi dari kondisi ini : a) Pemerintah Desa Nanga Jetak dalam melaksanakan pembangunan masih bergantung dari Pendapatan Asli Desa (PADes) dan iuran swadaya masyarakat yang jumlah dan sifatnya tidak bisa diprediksi seperti ADD; b) Dialokasinya ADD tidak untuk peningkatan aset desa, peningkatan keswadayaan masyarakat dan peningkatan daya tawar hubungan kelembagaan, tetapi terfokus untuk kecakapan aparatur desa dalam menjalankan tugas dan fungsinya, dan c) ADD belum sepenuhnya mendukung penyelenggaraan kelembagaan pemerintahan desa (sosial, adat dan ekonomi); d) Rendahnya keterlibatan kelembagaan desa dalam implementasi dan evaluasi ADD. Berdasarkan kondisi demikian mengakibatkan upaya peningkatan pemberdayaan kelembagaan dan pemberdayaan masyarakat di Desa Nanga Jetak masih sebatas wacana atau masih sebatas cita-cita, karena penggunaan dana ADD yang ada selama ini hanya mencukupi untuk kepentingan operasional pemerintahan desa berupa pembayaran gaji dan honor kegiatan aparatur desa.

Kata kunci: Pemanfaatan, ADD, Pemberdayaan Masyarakat.

¹ PNS – Kabupaten Sintang

² Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

³ Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Tanjungpura, Pontianak

A. PENDAHULUAN

Pada prinsipnya bahwa keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan daerah sangat ditentukan oleh efektivitas penyelenggaraan pemerintahan desa, karena di level pemerintahan desa inilah pelaksanaan fungsi pelayanan, fungsi pemberdayaan, dan fungsi pembangunan pemerintah daerah yang nyata dan faktual dibandingkan dengan pemerintahan kabupaten/kota dan kecamatan. Sayangnya dalam sistem pemerintahan Indonesia, pemerintahan desa merupakan level yang paling lemah. Kondisi ini semakin lemah karena disisi oleh aparatur desa yang terbelang minat kemampuannya, kewenangan pemerintahan desa yang terbatas dan kurangnya dukungan dana dari pemerintah tingkat atas. Hal ini seperti dialami Desa Nanga Jetak Kecamatan Dedai Kabupaten Sintang, atau bahkan juga desa-desa lainnya. Pemerintahan Desa Nanga Jetak mempunyai kewenangan yang sangat terbatas, karena semuanya telah dikuasai Pemerintah Kabupaten Sintang. Setiap urusan pemerintahan dan keuangan Desa Nanga Jetak dikendalikan dengan regulasi Pemerintah Kabupaten Sintang.

Merujuk Peraturan pemerintah Nomor 72 Tahun 2005 bahwa didalamnya mewajibkan Pemerintah Daerah, khususnya Pemerintah Kabupaten Sintang menerbitkan suatu kebijakan berupa Peraturan Daerah (Perda), sehingga terbitlah Perda Kabupaten Sintang Nomor 16 tahun 2006 tentang Kedudukan Keuangan Kepala Desa dan Perangkat Desa, serta menerbitkan Peraturan Bupati Sintang Nomor 2 Tahun 2008 tentang Pedoman Penyusunan Pelaksanaan dan Pertanggungjawaban Anggaran Pendapatan dan Belanja Desa *nota bene* mengacu pada Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 37 Tahun 2007 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Desa. Atas dasar kebijakan tersebut dan merujuk Keputusan Bupati Sintang Nomor 83 Tahun 2010 maka Desa Nanga Jetak sebagai salah satu dari 281 desa yang ada di Kabupaten Sintang, melalui Pemerintah Kabupaten Sintang telah menerima Alokasi Dana Desa (ADD) dan Bantuan Keuangan Desa—sesuai perhitungan pembagian, yaitu terdiri dari ADD Minimal dan ADD

Proporsional—sebesar Rp 70.051.926 dan mengalami penurunan pada tahun 2011 sebesar Rp 551.926 menjadi Rp 69.500.000. Hal ini mengindikasikan bahwa menurunnya ADD yang diterima dan sulitnya mendapatkan penerimaan desa dari sumber lain selain ADD, menjadikan pengelolaan ADD mulai dari proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasinya belum didasarkan keterlibatan masyarakat sepenuhnya, sehingga masyarakat desa belum benar-benar merasakan manfaatnya dalam rangka mewujudkan pembangunan desa dan pemerintahan desa secara otonom dari pemanfaatan ADD tersebut. apalagi di Desa Nanga Jetak telah terjadi pergeseran masyarakat dari pola kekerabatan mengarah ke sistem hubungan yang berdasarkan kepentingan, akibatnya budaya kebersamaan, gotong royong, ikatan tradisional dan iuran warga desa yang dulunya begitu kental sudah sukar didapatkan.

Perhatian dalam pengelolaan ADD Desa Nanga Jetak semestinya sudah mulai dilakukan sejak tahun 2007, dikala desa tersebut ditetapkan sebagai penerima ADD. Pengelolaan ADD semestinya dapat bermanfaat sebesar-besarnya bagi pembangunan desa. Desa Nanga Jetak masih tergolong dalam tingkatan Desa Swadaya, yaitu sebagai suatu desa di dalam pelaksanaan pembangunan masih sangat memerlukan bantuan dari luar desa, dari pemerintah, perbankan dan pihak swasta. Persoalan mendasar bahwa pemanfaatan ADD belum sepenuhnya memberikan manfaat bagi pembangunan desa yang mendukung kesejahteraan masyarakat. Minimnya penataan institusional pemerintahan dan masyarakat desa ditambah rendahnya kesadaran, pengetahuan dan keterampilan dalam mengelola organisasi dan tata kerja bagi pembangunan di desa, menjadikan masyarakat kurang dilibatkan dalam proses perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi pembangunan desa. Akibatnya tidak terlihat dari Program Pembangunan Desa Nanga Jetak yang mengarah pada: (1) Perluasan kesempatan kerja dan berusaha masyarakat; (2) Peningkatan kapasitas dan SDM; dan (3) Perlindungan sosial. Mengingat ADD Nanga

Jetak lebih banyak dihabiskan untuk belanja pegawai.

Diketahui bahwa Belanja Langsung Desa Nanga Jetak Tahun 2010 sebesar Rp 53,671,775.52 atau sekitar 31,17 persen dari total Belanja Desa tersebut sebesar Rp 172,192,926.00. Pada alokasi Belanja Langsung ini dimanfaatkan untuk: (1) Belanja Pegawai sebesar Rp 10,600,000.00 atau sekitar 19,75 persen; (2) Belanja Barang dan Jasa sebesar Rp 40,521,775.52 atau sekitar 75,50 persen; dan (3) Belanja Modal sebesar Rp 2,550,000.00 atau sekitar 4,75 persen. Realitasnya bahwa Belanja Pegawai pada Belanja Langsung telah menghabiskan ADD Nanga Jetak sekitar 15,13 persen (Selisih antara ADD sebesar Rp 70,051,926.00 dengan Belanja Pegawai pada Belanja Langsung sebesar 10,600,000.00). Sedangkan Belanja Pegawai pada Belanja Tidak Langsung sebesar Rp 105,150,000.00 atau mengalami minus sebesar Rp 35,098,074.00 (sekitar -50,10 persen) dari ketersediaan ADD yang ada sebesar Rp 70,051,926.00. Jadi total Belanja Pegawai dari Belanja Langsung maupun Belanja Tidak langsung sebesar Rp 115,750,000.00 *nota bene* melebihi kemampuan daya dukung ADD setempat yang hanya sebesar Rp 70,051,926.00 atau minus sebesar Rp 45,698,074.00 (sekitar -65,23 persen).

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa akibat dari penggunaan ADD yang tidak proporsional (lebih banyak dipergunakan untuk Belanja Pegawai) menjadikan ADD Nanga Jetak Tahun 2010 terbilang tidak sehat, karena tidak dapat dimanfaatkan untuk pemberdayaan masyarakat. Bahkan setelah mendapatkan pendapatan dari Dana Bagi Hasil PBB sebesar Rp 4,741,000.00 (sekitar 2,75 persen), Bantuan Pemerintah Provinsi Kalimantan sebesar Rp 500,000.00 (sekitar 0,29 persen) dan Dana Perimbangan Pemerintah Kabupaten Sintang sebesar Rp 96,600,000.00 (sekitar 56,20 persen), sehingga total penerimaan desa sebesar Rp 171,892,926.00 juga masih terbilang minim dimanfaatkan untuk pemberdayaan masyarakat, seperti: (1) Belanja Modal pada Belanja Langsung untuk pelayanan masyarakat hanya dialokasikan

sebesar Rp 2,550,000.00; (2) Belanja Hibah pada Belanja Tidak Langsung untuk pemberdayaan masyarakat hanya dialokasikan sebesar Rp 3,000,000.00; dan (3) Belanja Bansos pada Belanja Tidak Langsung untuk pemberdayaan masyarakat hanya dialokasikan sebesar Rp 10,371,150.48. Sebagai perbandingan bahwa Belanja Langsung Desa Nanga Jetak Tahun 2011 sebesar Rp 51,152,000.00 atau sekitar 29,32 persen dari total Belanja Desa tersebut sebesar Rp 174,453,000.00. Pada alokasi Belanja Langsung ini dimanfaatkan untuk: (1) Belanja Pegawai sebesar Rp 13,500,000.00 atau sekitar 26,39 persen; (2) Belanja Barang dan Jasa sebesar Rp 35,412,700.00 atau sekitar 69,23 persen; dan (3) Belanja Modal sebesar Rp 2,239,300.00 atau sekitar 4,38 persen. Realitasnya bahwa Belanja Pegawai pada Belanja Langsung telah menghabiskan ADD Nanga Jetak sekitar 19,42 persen (Selisih antara ADD sebesar Rp 69,500,000.00 dengan Belanja Pegawai pada Belanja Langsung sebesar 13,500,000.00). Sedangkan Belanja Pegawai pada Belanja Tidak Langsung sebesar Rp 111,150,000.00 atau mengalami minus sebesar Rp 44,650,000.00 (sekitar -64,24 persen) dari ketersediaan ADD yang ada sebesar Rp 69,500,000.00. Jadi total Belanja Pegawai dari Belanja Langsung maupun Belanja Tidak langsung sebesar Rp 127,650,000.00 *nota bene* melebihi kemampuan daya dukung ADD setempat yang hanya sebesar Rp 69,500,000.00 atau minus sebesar Rp 58,150,000.00 (sekitar -83,66 persen). Berdasarkan hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa akibat dari penggunaan ADD yang tidak proporsional tersebut (lebih banyak dipergunakan untuk Belanja Pegawai) menjadikan ADD Nanga Jetak Tahun 2010 terbilang tidak sehat, karena tidak dapat dimanfaatkan untuk pemberdayaan masyarakat. Bahkan setelah mendapatkan pendapatan dari Dana Bagi Hasil PBB sebesar Rp 4,603,000.00 (sekitar 2,65 persen), Bantuan Pemerintah Provinsi Kalimantan Barat sebesar Rp 2,750,000.00 (sekitar 1,59 persen) dan Dana Perimbangan Pemerintah Kabupaten Sintang sebesar Rp 96,600,000.00 (sekitar 55,69 persen), sehingga total

penerimaan desa tersebut sebesar Rp 173,453,000.00 juga masih terbilang minim dimanfaatkan untuk pemberdayaan masyarakat, seperti: (1) Belanja Modal pada Belanja Langsung untuk pelayanan masyarakat hanya dialokasikan sebesar Rp 35,413,700.00; (2) Belanja Hibah pada Belanja Tidak Langsung untuk pemberdayaan masyarakat hanya dialokasikan sebesar Rp 4,400,000.00; dan (3) Belanja Bansos pada Belanja Tidak Langsung untuk pemberdayaan masyarakat hanya dialokasikan sebesar Rp 4,750,000.00.

Maknanya bahwa pemanfaatan ADD berdasarkan Ringkasan penjabaran Anggaran dan Pendapatan dan Belanja Desa Nanga Jetak, diketahui masih jauh dari keberpihakannya kepada masyarakat. Pemerintah Desa Nanga Jetak tahun 2010 lebih mengutamakan Belanja Pegawai (Belanja Langsung Rp 10,600,000.00 dan Belanja Tidak Langsung Rp 105,150,000.00) dari upaya memberdayakan masyarakat (Belanja Hibah Rp 3,000,000.00 dan Belanja Bansos Rp 10,371,150.48). Hal ini ternyata tidak jauh berbeda dengan tahun 2011, dimana Belanja Pegawai (Belanja Langsung Rp 13,500,000.00 dan Belanja Tidak Langsung Rp 114,150,000.00) dibandingkan Belanja Hibah Rp 4,400,000.00 dan Belanja Bansos Rp 4,750,000.00.

Berdasarkan kondisi yang telah dipaparkan tersebut kiranya memberikan kejelasan, bahwa telah terjadi persoalan sehubungan pemanfaatan ADD di Desa Nanga Jetak sebagai akibat bahwa ADD sebagai bantuan dana ke desa dari pemerintah diatasnya atas dasar "belas kasihan." Atas dasar ini maka dapat dirumuskan bahwa bagaimana pemanfaatan Alokasi Dana Desa untuk pemberdayaan Masyarakat di Desa Nanga Jetak Kecamatan Dedai Kabupaten Sintang? Permasalahan itu dirumuskan karena didasarkan atas 3 (tiga) tujuan utama penelitian, yaitu: (a) Mengetahui proses pemanfaatan ADD untuk peningkatan aset desa dan kemampuan masyarakat dalam memecahkan masalah secara swadaya, serta peningkatan daya tawar dalam hubungan kelembagaan; (b) Mengungkapkan dampak pemanfaatan ADD untuk reformasi

kelembagaan pemerintahan desa menuju *good governance* dan akuntabilitas publik; dan (c) Menganalisis kebijakan pemanfaatan ADD untuk memberdayakan masyarakat, melalui proses dialogis/interaktif—partisipatif—menuju tata hubungan berdasarkan kesetaraan, keadilan dan kemartabatan.

B. KERANGKA TEORI

Sesuai amanat Undang-undang Otonomi Daerah Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa Daerah memiliki kewenangan membuat kebijakan-kebijakan tentang desa, terutama dalam memberi pelayanan, peningkatan peran serta, peningkatan prakarsa dan pemberdayaan masyarakat desa yang ditujukan bagi kesejahteraan masyarakat. Undang-undang Republik Indonesia Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintahan Daerah menegaskan, bahwa keseluruhan belanja Daerah diprioritaskan untuk melindungi dan meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dalam upaya memenuhi kewajiban Daerah. Atas dasar tujuan itulah salah satunya sehingga ADD dikururkan, sehingga kebijakan yang diterbitkan berkenaan ADD selayaknya dapat diimplementasikan dalam bentuk program, dan mempunyai dampak atau tujuan yang diinginkan, yaitu pemberdayaan masyarakat. Oleh Makmur (2008:29) melihatnya sebagai upaya perwujudan peran aktif masyarakat dapat terwadahi melalui lembaga kemasyarakatan yang ada.

Dikurkannya ADD pada dasarnya wujud fasilitasi untuk desa dalam rangka meningkatkan pelayanan dan kesejahteraan masyarakat, sehingga desa mempunyai hak untuk memperoleh bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah kabupaten/kota, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima oleh kabupaten/kota. Perolehan bagian keuangan desa dari kabupaten/kota selanjutnya disebut Alokasi Dana Desa (ADD) yang penyalurannya melalui kas desa untuk dapat diimplementasikan pemanfaatannya ke dalam bentuk tindakan maupun program. Van Meter dan Van Horn (dalam Agustino, 2006:139) mendefinisikan implementasi kebijakan

sebagai tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu-individu atau pejabat-pejabat atau kelompok-kelompok pemerintah atau swasta yang diarahkan pada tercapainya tujuan-tujuan yang telah digariskan dalam keputusan kebijaksanaan. Hal tersebut didalamnya mencakup partisipasi masyarakat dalam keseluruhan manajemen pembangunan dari perencanaan pembangunan hingga penilaian hasil-hasil pembangunan. Sementara itu, sebagai keluaran menurut Ndraha (1997:109), bahwa partisipasi dapat digerakkan atau dibangun. Di sini partisipasi berfungsi sebagai keluaran proses stimulasi atau motivasi melalui berbagai upaya pemberdayaan, seperti Intres Bantuan Desa, Lomba Desa, UDKP, UKMD, KUD dan lain sebagainya. Wardhani dan Haryadi (2004:5) kembali mengemukakan, bahwa pemberdayaan memiliki kesamaan dengan pembangunan meliputi serangkaian kegiatan untuk meningkatkan aset dan kemampuan masyarakat, mampu mengakses berbagai sumberdaya, permodalan, teknologi dan pasar dengan pendekatan pendampingan, peningkatan kapasitas, pelayanan dan pembelaan menuju kemandirian masyarakat.

Atas dasar itulah maka pemanfaatan ADD merupakan tahap yang krusial dalam proses kebijakan publik untuk diimplementasikan. Laster dan Steward (dalam Winarno, 2007:144) mengemukakan, bahwa implementasi kebijakan merupakan tahap dari proses kebijakan segera setelah penetapan kebijakan. Implementasi mempunyai makna pelaksanaan perundang-undangan dimana berbagai aktor, organisasi, prosedur dan teknik bekerja bersama-sama untuk menjalankan kebijakan atau program-program. Maksudnya bahwa desa bebas menggunakan ADD sepanjang bisa dipertanggungjawabkan. Diperlukannya implementasi kebijakan untuk pemanfaatan ADD dalam rangka pemberdayaan masyarakat dimaksud, dinilai mempunyai beberapa implikasi, yaitu: (1) Berorientasi pada maksud dan tujuan dari perencanaan yang melibatkan segenap aktor sebelumnya; (2) Pola tindakan dari pejabat pemerintah; (3) Sebagai non regulasi upah; dan (4) Bersifat positif dan negatif (Anderson dalam Winarno,

2007:18). Diimplementasikannya ADD untuk pemberdayaan masyarakat, pada hakikatnya merupakan proses lanjutan dari tahap formulasi kebijakan, meliputi penetapan strategi dan tujuan-tujuan kebijakan, sedangkan tindakan adalah upaya pencapaian keberhasilan program dalam rangka mencapai tujuan. Meter dan Horn (dalam Wibawa, *et al.*, 1994:45) mengartikan sebagai implementasi kebijakan, meliputi tindakan yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta untuk mencapai tujuan. Mengingat Dasar Hukum dikuculkannya ADD adalah Undang-undang Republik Indonesia tentang Perubahan atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-undang Republik Indonesia Nomor 18 Tahun 1997 tentang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (Pasal 2A ayat (2) dan ayat (4), Pasal 18 ayat (5) dan (6). Undang-undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 2004 tentang Pembendaharaan Negara, Undang-undang Republik Indonesia Nomor 15 Tahun 2004 tentang Pemeriksaan Pengelolaan dan Tanggung Jawab Keuangan Negara, Undang-undang Otonomi Daerah Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Undang-undang Otonomi Daerah Nomor 33 Tahun 2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah, Peraturan Pemerintah Nomor 65 Tahun 2001 tentang Pajak Daerah khususnya Pasal 78 ayat (1), (2), (3), Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2001 tentang Retribusi Daerah khususnya Pasal 15 ayat (1), (2), (3).

Atas dasar rujukan kebijakan tersebut maka pihak yang terlibat penuh dalam pemanfaatan ADD adalah birokrasi seperti yang diuraikan oleh Ripley dan Franklin (dalam Tachjan, 2008:35), bahwa *bureaucracies are dominant in the implementation of programs and policies and have varying degrees of importance in other stages of the policy process. In policy and program formulation and legitimation activities, bureaucratic units play a large role, although they are not dominant.* Wardhani dan Haryadi (2004:2-3) menambahkan bahwa

terdapat 3 (tiga) dimensi pokok pemberdayaan masyarakat, yaitu: (1) Inti: Investasi untuk meningkatkan aset dan kemampuan masyarakat miskin; (2) Penunjang: Reformasi kelembagaan pemerintahan (dan lokus kekuasaan lain) menuju *good governance* dan akuntabilitas public; dan (3) Mekanisme: Merubah tatahubungan, terutama hubungan kekuasaan.

Dinamisasi yang diharapkan sebagai ukuran prestasi adalah besar-kecilnya manfaat ADD khususnya di Desa Nanga Jetak. Dharma (1990:72) mengistilahkannya sama artinya sebagai indikator kuantitas kerja dan ketepatan waktu dalam melaksanakan pekerjaan dalam mencapai keberhasilan organisasi. Adapun variabel-variabel lain yang mempengaruhi keberhasilan organisasi selain kredilan dalam mengelola SDM, keberhasilan organisasi juga dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, karakteristik pekerjaan, karakteristik individu, sikap dan perilaku karyawan, secara langsung maupun tidak langsung (Panggabean, 2002:18). Sulstiyani dan Rosidah (2003:9) menambahkan, bahwa SDM adalah potensi manusiawi yang melekat keberadaannya pada seseorang yang meliputi fisik dan non fisik. Potensi fisik adalah kemampuan fisik yang terakumulasi pada seseorang pegawai, sedangkan potensi non fisik adalah kemampuan seorang aparatur yang terakumulasi baik dari latar belakang pengalaman, intelegensi, keahlian, keterampilan dan hubungan personal. Efektivitas implementasi kebijakan sangat ditentukan oleh kualitas SDM yang ada dalam organisasi.

Secara konseptual bahwa pemanfaatan ADD sebagaimana di Desa Nanga Jetak perlu di evaluasi. Evaluasi implementasi kebijakan menurut Nugroho (2004:195), bahwa evaluasi implementasi kebijakan dibagi tiga menurut *timing* evaluasi, yaitu sebelum dilaksanakan, pada waktu dilaksanakan dan setelah dilaksanakan. Evaluasi sebelum pelaksanaan yang disebut William Dunn (1999) sebagai evaluasi summatif. Evaluasi pada waktu pelaksanaan biasanya disebut evaluasi proses. Evaluasi setelah kebijakan yang juga disebut sebagai

evaluasi konsekuensi (*output*) kebijakan dan/atau evaluasi dampak/pengaruh (*outcome*) kebijakan.

Secara terpisah James P. Lester dan Joseph Steward Jr (dalam Nugroho, 2004:197) mengelompokkan evaluasi implementasi kebijakan menjadi: (1) Evaluasi proses; (2) Evaluasi dampak; dan (3) Evaluasi kebijakan. Mengenai tiga hal evaluasi tersebut, bahwa evaluasi proses adalah evaluasi yang berkenaan dengan proses implementasi. Evaluasi dampak yaitu evaluasi berkenaan dengan hasil dan/atau pengaruh dari implementasi kebijakan, sedangkan evaluasi kebijakan yaitu menyangkut tentang kebenaran hasil yang dicapai telah mencerminkan tujuan yang dikehendaki, yaitu pemberdayaan masyarakat.

C. METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, yaitu penelitian deskriptif adalah penelitian yang sekedar melukiskan atau menggambarkan (deskripsi) sejumlah variabel yang berkenaan dengan masalah atau unit yang diteliti tanpa mempersoalkan hubungan antar variabel sebagai upaya eksplorasi dan klasifikasi mengenai suatu fenomena atau kenyataan sosial. Lokasi penelitian di Desa Nanga Jetak Kecamatan Dedai Kabupaten Sintang. Alasan pemilihan lokasi penelitian, adalah: (1) Desa Nanga Jetak adalah desa penerima ADD namun dalam pemanfaatannya kurang melibatkan masyarakat luas; dan (2) Pemanfaatan ADD lebih diutamakan untuk kepentingan aparatur dan organisasi Pemerintahan Desa Nanga Jetak, sehingga dalam pengimplementasiannya minim sekali dari program-program pemberdayaan masyarakat. Penentuan informan dilakukan secara *purposive*, meliputi: (1) Masyarakat Desa Nanga Jetak, sebanyak 3 orang; (2) Tokoh masyarakat Desa Nanga Jetak, sebanyak 2 orang; (3) Organisasi masyarakat yang ada di Desa Nanga Jetak, sebanyak 2 orang; (4) Kepala Desa Nanga Jetak selaku Pemegang Kekuasaan Pengelolaan Keuangan Desa; (5) Sekretaris Desa Nanga Jetak selaku Koordinator Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa; (6) Perangkat desa lainnya—

kepala urusan—selaku Pelaksana Teknis Pengelolaan Keuangan Desa; (7) Bendahara desa sebagai Pejabat yang melakukan penatausahaan keuangan desa; (8) BPD sebagai lembaga di desa yang terlibat langsung dalam proses perencanaan APBDes; (9) Lembaga kemasyarakatan desa sebagai bagian dari pemerintahan desa yang terlibat langsung dalam menyusun rencana pembangunan desa; (10) Camat selaku pejabat yang bertugas melakukan pembinaan dan pengawasan pelaksanaan pengelolaan keuangan desa; (11) Kepala Kantor Pemberdayaan dan Pemerintahan Desa Kabupaten Sintang selaku penanggung jawab ADD pada APBD Kabupaten Sintang; (12) Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset—DPPKA—Kabupaten Sintang yang melakukan penyaluran dan mengevaluasi APBDes; dan (13) Inspektorat Kabupaten Sintang selaku lembaga yang melakukan audit terhadap pelaksanaan pengelolaan keuangan desa. Data yang diperlukan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Adapun teknik dan alat dalam penelitian ini meliputi: (1) Teknik wawancara dengan pedoman/panduan wawancara; dan (2) Teknik dokumentasi dengan alat berupa catatan lapangan, *photo copy* dan *scanner*. Analisis data dilakukan melalui beberapa tahapan, mencakup: *Pertama*, data yang berhasil dikumpulkan kemudian dilakukan pemisahan-pemisahan, pengkategorian atau pengklasifikasian, sehingga memudahkan peneliti melakukan aktivitas berikutnya. *Kedua*, data yang sudah dikelompokkan, dipilih untuk segera diolah sehingga mudah ditafsirkan untuk melangkah pada tahap penarikan kesimpulan. Kegiatan analisis data itu, meliputi: Reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Agar data yang diperoleh benar-benar sah (*valid*) maka dilakukan pemeriksaan dengan teknik triangulasi. Teknik triangulasi dapat pula diartikan sebagai cara membandingkan data yang diperoleh dari satu sumber data terhadap data yang diperoleh dari sumber data lainnya tentang fokus yang sama, pada berbagai fase penelitian lapangan pada waktu yang berlainan dengan menggunakan metode yang berlainan.

D. PEMANFAATAN ALOKASI DANA DESA UNTUK PEMBERDAYAAN MASYARAKAT

1. Proses Pemanfaatan Alokasi Dana Desa

Pemerintah Kabupaten Sintang merupakan salah satu kabupaten yang mengimplementasikan kebijakan ADD. Pelaksanaan ADD di Kabupaten Sintang didasarkan realita bahwa di desa semakin membutuhkan pendanaan dalam menjalankan peran pembangunan. Pemerintah Kabupaten Sintang berharap melalui alokasi ADD ke desa, pembangunan di desa semakin dinamis dan secara aktif bisa meningkatkan partisipatif masyarakat dalam merencanakan dan melaksanakan pembangunan berkelanjutan di desa. Ketersediaan aset desa di Desa Nanga Jetak belum memperlihatkan keseragaman dalam penentuan tipologi desa. Mengingat di desa ini penduduknya juga tidak secara dominan menggantungkan hidupnya di sektor pertanian makara dinilai sebagai desa yang bertipologi pada kegiatan perekonomian utama. Ketersediaan ADD yang kurang memadai, berakibat pada minimnya desa dalam menentukan program pemberdayaan desa, apalagi dapat diarahkan untuk pembangunan desa yang terfokus pada kegiatan ekonomi desa. Akibatnya multiplier efek dari program desa nyaris tak terlihat, seperti; perluasan lapangan kerja, investasi, pembangunan infrastruktur dan lain karena kurang didukung oleh ketersediaan aset/infrastruktur desa. Apalagi diharapkan adanya perbaikan kualitas hidup dan kesejahteraan bagi masyarakat desa tersebut dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan pembangunan di Desa Nanga Jetak.

Ketersediaan ADD yang kurang memadai, berakibat pada minimnya desa dalam menentukan program pemberdayaan desa, apalagi dapat diarahkan untuk pembangunan desa

yang terfokus pada kegiatan ekonomi desa. Akibatnya multiplier efek dari program desa nyaris tak terlihat, seperti; perluasan lapangan kerja, investasi, pembangunan infrastruktur dan lain karena kurang didukung oleh ketersediaan aset/infrastruktur desa. Apalagi diharapkan adanya perbaikan kualitas hidup dan kesejahteraan bagi masyarakat desa tersebut dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat dan pertumbuhan pembangunan di Desa Nanga Jetak.

Terlepas dari berhasil tidaknya pemerintah dan masyarakat Desa Nanga Jetak memanfaatkan ADD dalam menyelesaikan masalahnya secara swadaya, maka prinsipnya dalam penelitian ini diketahui bahwa pemanfaatan ADD belum mengarah sepenuhnya untuk peruntukannya, yaitu hanya digunakan untuk penyelenggaraan pemerintahan desa dan belum menyentuh pada upaya-upaya pemberdayaan masyarakat. ADD yang dialokasikan untuk penyelenggaraan pemerintahan desa digunakan untuk Tunjangan Aparat Pemerintah Desa (TAPDes), operasional pemerintah desa, dan operasional BPD. Sedangkan ADD belum sepenuhnya dialokasikan untuk pemberdayaan masyarakat, untuk pembangunan/pemeliharaan sarana prasarana fasilitas umum, penguatan kapasitas lembaga kemasyarakatan desa dan bantuan pembentukan BPD dan pemilihan Kepala Desa.

2. Dampak Pemanfaatan Alokasi Dana Desa

Konsep ADD sebenarnya bermula dari sebuah kritik dan refleksi terhadap model bantuan desa yang diberikan oleh pemerintah pusat bersamaan dengan agenda pembangunan desa sejak tahun 1969. Dalam mendesain transfer keuangan pusat dengan daerah, Orde Baru ternyata masih melanjutkan pola yang dipakai Orde Lama. Beragam jenis transfer keuangan kepada desa tersebut diantaranya adalah Bantuan Desa

(Bandes), dana pembangunan desa (Bangdes), serta Inpres Desa Tertinggal/IDT. Regulasi terbaru terkait dengan ADD adalah Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 140/640/SJ Tahun 2005 tanggal 22 Maret 2005 tentang Pedoman Alokasi Dana Desa dari Pemerintah Kabupaten/Kota kepada Pemerintah Desa.

Sesuai dengan Surat Edaran bahwa ADD dimaksudkan untuk membiayai program Pemerintahan Desa Nanga Jetak dalam melaksanakan kegiatan pemerintahan dan pemberdayaan masyarakat. Pemberian ADD merupakan wujud dari pemenuhan hak desa ini untuk menyelenggarakan otonominya agar tumbuh dan berkembang mengikuti pertumbuhan dari desa itu sendiri berdasar keanekaragaman, partisipasi, otonomi asli, demokratisasi dan pemberdayaan masyarakat. Hal ini karena Desa Nanga Jetak mempunyai hak untuk memperoleh bagi hasil pajak daerah dan retribusi daerah Kabupaten Sintang, dan bagian dari dana perimbangan keuangan pusat dan daerah yang diterima Kabupaten Sintang.

Penyelenggaraan pemerintahan desa dan pelaksanaan pembangunan desa harus mengakomodasi aspirasi masyarakat yang diartikulasikan dan diagregasi melalui BPD dan lembaga kemasyarakatan sebagai mitra pemerintah desa setempat, serta penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan di Desa Nanga Jetak yang ditujukan untuk meningkatkan taraf hidup dan kesejahteraan masyarakat melalui penetapan kebijakan, program dan kegiatan yang sesuai dengan esensi masalah dan prioritas kebutuhan masyarakat—sebagai wujud kemanfaatan ADD, meskipun ADD yang diberikan relatif minim.

Mengenai komitmen yang kuat dari Pemerintah Desa Nanga Jetak

untuk mengembangkan tingkat partisipasi masyarakat, mulai dari perencanaan, pelaksanaan, pengendalian dan evaluasi serta paska kegiatan. Hal itu dilakukan semata-mata hanya untuk melaksanakan konsep dasar tingkat partisipasi melalui pemberdayaan masyarakat. Hal ini dapatlah dimaknai sebagai indikasi bahwa dalam menumbuhkan tingkat partisipasi masyarakat desa, khususnya dalam implementasi program ADD mulai dilaksanakan secara baik membantu dengan melibatkan *stakeholders* dan komprehensif menyelesaikan berbagai permasalahan di Desa Nanga Jetak. Pelaksanaan tersebut dalam rangka penerapan prinsip partisipatif pembangunan masyarakat desa diketahui belum sepenuhnya didukung oleh prinsip-prinsip transparan, akuntabel dan responsif. Oleh karena itu, pemanfaatan ADD perlu optimalisasi peranan pemerintah desa sebagai penyelenggara pelayanan publik, sekaligus sebagai pendamping dalam proses perencanaan dan pelaksanaan pembangunan daerah yang melibatkan masyarakat desa tersebut.

Didasarkan atas harapan tersebut maka Pemerintah Desa Nanga Jetak dalam melaksanakan kewenangan tersebut, sebagaimana tataran penelitian ini diketahui memiliki sumber-sumber penerimaan yang sah dan digunakan untuk membiayai kegiatan-kegiatan secara terprogram. Salah satu hal penting yang kini terus menjadi perhatian dalam mendukung proses pelaksanaan pembangunan di desa ini adalah adanya kepastian keuangan untuk pembayarannya. Meskipun secara realitas menunjukkan bahwa selama ini pembangunan di Desa Nanga Jetak masih banyak bergantung dari pendapatan asli desa dan swadaya masyarakat yang jumlah maupun sifatnya tidak dapat diprediksi, ditambah dukungan ADD yang jumlah maupun sifatnya dinilai sebagai “stimulan.”

3. Kebijakan Pemanfaatan Alokasi Dana Desa untuk Pemberdayaan Tata Hubungan Masyarakat

Pemberdayaan partisipatif dari pemerintah desa melalui anggaran belum menyentuh kebutuhan nyata masyarakat desa untuk berkembang sesuai dengan karakteristik desa tersebut. Belum berhasilnya upaya pemberdayaan dan penanggulangan kemiskinan yang telah dilaksanakan oleh Pemerintah Desa Nanga Jetak seperti penyediaan kebutuhan pangan, pelayanan kesehatan dan pendidikan, pembangunan pertanian, pemberian dana bergulir, pembangunan sarana dan prasarana umum dan pendampingan, dikarenakan kebijakan program yang selama ini dilakukan merupakan kebijakan dari pemerintah pusat (*top down*), di mana kebijakan tersebut mempunyai banyak kelemahan yang perlu dikoreksi secara mendasar, seperti: (a) Pemberdayaan yang berindikasi KKN; (b) Masih berorientasi pada pertumbuhan ekonomi makro; (c) Kebijakan yang terpusat; (d) Lebih bersifat karikatif; (e) Memposisikan masyarakat sebagai obyek; (f) Cara pandang kemiskinan yang diorientasikan pada ekonomi; (g) Bersifat sektoral; (h) Kurang terintegrasi; dan (i) Tidak berkelanjutan atau mengesampingkan faktor/daya dukung lingkungan.

Resistensi masyarakat di Desa Nanga Jetak khususnya yang berprofesi sebagai petani sebagaimana hubungan tata sosialnya semakin menarik untuk diteliti. Dikatakan menarik, karena berdasarkan perspektif atau aliran ekonomi moral bahwa eksistensi petani di desa ini merupakan suatu reaksi defensif akibat tidak terjaminnya kehidupan petani, terutama petani kecil. Hal ini, salah satunya sejalan dengan adanya pergeseran kehidupan desa dari “desa tertutup” (*close village*) menjadi “desa terbuka” (*open villages*) yang

disebabkan oleh semakin berkembangnya perusahaan-perusahaan swasta yang masuk di desa ini khususnya perusahaan perkebunan karet.

Tidak bisa dipungkiri bahwa melalui ADD yang diterima Desa Nanga Jetak *nota bene* jumlah dananya yang terbatas itu, dinilai tidak cukup mampu untuk pengembangan sumberdaya manusia di desa tersebut secara berkualitas. Kehadiran lembaga-lembaga kemasyarakatan di desa ini ternyata juga tidak cukup finansial untuk melakukan pengembangan sumberdaya manusia, mengingat Pemerintah Desa Nanga Jetak tidak cukup mampu, apalagi memberikan kontribusi yang cukup besar dalam pengembangan demokratisasi desa. Inisiasi-inisiasi organisasi-organisasi masyarakat di Desa Nanga Jetak dalam bidang penguatan masyarakat, pendampingan kebijakan, pelembagaan politik desa dan lain-lain tidak cukup memberikan makna bagi kemaslahatan hidup, apalagi pencerahan kehidupan berdemokrasi bagi masyarakat desa.

Berdasarkan persoalan keterbatasan ADD dan ketidakberdayaan masyarakat desa dalam menjawab konsistensi dan keberlanjutan gerak kerja organisasi masyarakat desa, sebagaimana penelitian ini diperlukan strategi pengalangan sumber daya yang adaptif dengan kebutuhan dan orientasi kerja organisasi masyarakat desa. Model-model pengembangan *trust fund* dan jaringan relawan menjadi alternatif strategi yang layak untuk dikembangkan.

Model-model pelembagaan *trust fund* sebenarnya dapat dilakukan di desa ini manakala ada komitmen dari Pemerintah Desa Nanga Jetak bersama lembaga adatnya untuk bersedia menjadi wali amanah dengan tujuan memberikan perlindungan bagi masa depan anak-anak berupa dana tabungan yang dapat di akses ketika si anak sudah berusia di

atas 18 tahun, atau membangun Rumah Zakat dan Dompot Dhuafa yang berperan dalam menampung dan mengelola dana zakat, infaq dan shodaqoh dari umat untuk disalurkan kepada masyarakat miskin serta pengembangan program layanan sosial lainnya.

Diakui Kepala Desa Nanga Jetak bahwa keterbatasan ADD maka pembangunan kelembagaan desa perlu dilakukan secara bertahap, dan langkah pertama yang perlu dilakukan pemerintah desa dan lembaga kemasyarakatan desa (LMD), adalah memberikan pedoman pendidikan dan pelatihan, termasuk melaksanakan Diklat tertentu kepada aparatur desa. Memberikan pedoman teknis pelaksanaan dan pengembangan LMD, termasuk melaksanakan Diklat bagi ketua dusun, Ketua RW dan RT tentang tata cara pengisian data rumah desa, termasuk Posyandu dan kehidupan kelembagaan masyarakat desa lainnya yang bersentuhan dengan upaya-upaya memberdayakan masyarakat.

Tata hubungan yang partisipatif antara BPD dengan kepala desa di Desa Nanga Jetak berkaitan dengan penetapan peraturan desa dimana peraturan desa hanya sah secara hukum jika peraturan desa tersebut telah ditetapkan oleh Badan Perwakilan Desa, selebihnya seolah BPD "tidak mau" mengetahui tentang program-program yang dilaksanakan pemerintah desa yang memanfaatkan ADD. Akibatnya APBDes seolah-olah milik pemerintahan desa yang bisa dimanfaatkan untuk kepentingan aparatur desa semata.

Hubungan ideal dalam kehidupan di tingkat desa di Desa Nanga Jetak perlu segera diciptakan dengan melibatkan keempat lembaga tersebut dalam proses pembangunan desa. Melalui keterlibatan lembaga secara bahu-membahu memungkinkan terjadinya partisipasi menyeluruh dan saling menguatkan antar lembaga-

lembaga yang ada di desa, atau dalam bahasa akademis hubungan yang saling menguatkan tersebut dikenal dengan istilah tata pemerintahan yang baik (*good governance*). Tata pemerintahan yang baik adalah suatu kesepakatan tentang penyelenggaraan pemerintahan yang diciptakan secara bersama oleh semua elemen yang ada di suatu wilayah. Jika di tingkat desa maka tata pemerintahan yang baik adalah sebuah kesepakatan tentang penyelenggaraan pemerintahan desa yang diciptakan secara bersama oleh pemerintah desa, kelembagaan politik desa, kelembagaan ekonomi desa dan kelembagaan sosial desa.

Terindikasi kesan dari Pemerintah Desa Nanga Jetak berikut aparaturnya bahwa ADD tidak lebih dari menggelontorkan dana dari Kabupaten Sintang kepada desa. Oleh karena itu, mengerjakan ADD sama dengan bunuh diri, memereteli sendiri sebagian sumberdaya yang selama ini dikangkanginya. Akan tetapi di sisi lain bahwa pihak kabupaten selalu punya dalih, bahwa ADD belum dilaksanakan karena masyarakat desa belum siap menerima uang yang jumlahnya yang terbilang cukup besar itu. Ironisnya, hal itu dikatakan belum siap ternyata juga tidak melakukan apa-apa demi mempersiapkan desa. Itulah sebabnya mengapa banyak praktek ADD yang masih jalan di tempat—rata-rata kebijakan ADD sejauh ini masih berupa *good will*.

Apapun makna yang terkandung sekitar ADD dalam tata hubungan politik desa, sehubungan peningkatan partisipasi masyarakat desa, namun secara umum ADD di Desa Nanga Jetak yang dikenal dengan istilah Perimbangan Keuangan Kabupaten dan Desa, sebagaimana diketahui semua pihak bahwa permasalahan desa bersama masyarakat warganya, masing-masing sangatlah spesifik dan tidak mungkin disama ratakan. Adanya fiskal transfer ke desa tersebut, maka pihak

kabupaten tidak perlu lagi terlalu repot terlibat dalam penyelesaian permasalahan-permasalahan skala desa karena masing-masing desa bersama warganya sudah mampu menyelesaikan masalahnya sendiri. Idealnya memang patut diakui bahwa pembangunan dengan melibatkan langsung masyarakat desa, menunjukkan hasil yang jauh lebih baik dan efisien daripada pembangunan desa yang selama ini dijalankan dengan mekanisme proyek. Budaya gotong royong dan semacamnya adalah potensi sosial yang masih hidup di masyarakat desa dan harus dilestarikan. Memberikan kesempatan luas kepada desa mengatur rumah tangganya sendiri dengan memberikan kewenangan disertai dengan biaya perimbangan akan mempercepat pembangunan yang sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Biaya investasi yang lebih efisien ini akan mempercepat kesejahteraan masyarakat secara lebih merata dalam jangka panjang.

Kebersamaan dalam pola tata hubungan antara pemerintah desa dengan lembaga adat yang ada di Desa Nanga Jetak meski cukup berjalan dinamis itu, namun bukan berarti tidak ada kelemahan yang dimiliki oleh masyarakat adat. Perihal batas-batas wilayah yang kurang jelas, siapa pemegang hak atas wilayah tersebut, objek apa saja yang ada di atas tanah tersebut dan jenis hak apa saja yang melekat pada bidang tanah itu dan sebagainya. Kondisi inilah yang membuat masyarakat adat mempunyai kemampuan tawar-menawar (*bargaining power*) yang agak lemah, menghadapi pihak-pihak tertentu, dan pihak lain seperti pemerintah dan pengusaha yang mendapat izin dari pemerintah desa setempat pusat karena mempunyai kekuasaan dan uang. Itupun terjadi di Desa Nanga Jetak sehingga menjadikan hilangnya hak atas tanah masyarakat adat dan proses pemberdayaan masyarakat yang

disinyalir telah menimbulkan kerugian di masyarakat desa tersebut.

D. PENUTUP

1. Proses Pembangunan di Desa Nanga Jetak masih bergantung harap pada ADD sehingga desa ini belum berdiri di atas identitasnya sebagai desa yang secara otonomi memiliki kapastian keuangan untuk pembiayaan pembangunan. Oleh karena itu disarankan, agar ADD benar-benar dimanfaatkan untuk pembangunan berbasis masyarakat (*community based development*) sehingga desa bisa mengambil manfaat atas keberhasilan masyarakat dari penggunaan ADD tersebut. Hal demikian perlu dilakukan, mengingat proses pembangunan yang sarat serimonial selama ini yaitu dari Musrenbang ke Musrenbang dinilai belum cukup memberikan manfaat sebagai hasil kebijakan yang berpihak kepada masyarakat.
2. Persoalan keterbatasan ADD dan ketidakberdayaan masyarakat desa dalam menjawab konsistensi dan keberlanjutan gerak kerja lembaga masyarakat desa, disarankan menerapkan strategi penggalangan sumber daya yang adaptif dengan kebutuhan dan orientasi kerja lembaga masyarakat desa. Model-model pengembangan *trust fund* dan jaringan relawan menjadi alternatif strategi, dianggap juga layak untuk dikembangkan dalam rangka mempersiapkan sumberdaya manusia di desa dan PADes agar tidak bergantung sepenuhnya pada ADD sebagai belas kasihan pemerintahan di atasnya—Kabupaten Sintang.
3. Kebijakan pemanfaatan ADD perlu di konsolidasikan dan menyelaraskan kebutuhan pengembangan *trust fund* untuk menunjang agenda-agenda pembangunan desa yang diusung oleh lembaga-lembaga kemasyarakatan yang ada di desa tersebut demi terwujudnya kelembagaan yang

berpihak pada kepentingan masyarakat desa. Mengingat usaha-usaha peningkatan pemberdayaan kelembagaan dan pemberdayaan kemasyarakatan di Desa Nanga Jetak masih sebatas wacana—atau masih sebatas niat. Oleh karena itu, masyarakat desa ini tidak perlu banyak berharap dari ADD, selain ADD masih baru “seumur jagung” juga dinilai belum menemukan sistem pengelolaan yang cukup teruji, apalagi bisa dimanfaatkan untuk program perestarian SDA dan lingkungan berkelanjutan yang dinilai “masih jauh panggang dari api.”

F. REFERENSI

Buku-buku:

- Agustino, Leo. 2006. *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.
- Dharma, Agus. 1990. *Manajemen Prestasi Kerja*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Dunn, N. William. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Makmur, Syarif. 2008. *Pemberdayaan Sumber Daya Manusia dan Efektivitas Organisasi: Kajian Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Ndraha, Taliziduhu. 1997. *Pembangunan Masyarakat: Mempersiapkan Masyarakat Tingkat Landas*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Nugroho, D. Riant. 2004. *Kebijakan Publik: Formulasi, Implementasi dan Evaluasi*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.
- Panggabean S. Mutiara. 2002. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Tachjan, H. 2008. *Implementasi Kebijakan Publik*. Cetakan 2. Bandung: Truenorth.

Wardhani, Anwar M dan Haryadi, Em. 2004. *Pemberdayaan Masyarakat dalam Penanggulangan Kemiskinan*. Oleh: Gugus Tugas II Pemberdayaan Masyarakat. Jakarta: TKP3 KPK, Kementerian Koordinator Bidang Kesejahteraan Rakyat.

Wibawa Samodra, Purbokusumo dan Pramusinto. 1994. *Evaluasi Kebijakan Publik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

Winarno, Budi. 2007. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*. Yogyakarta: Media Pressindo.

Peraturan Perundang-undangan:

Undang-undang Otonomi Daerah Nomor 32 dan 33 Tahun 2004 *tentang Pemerintahan Daerah*. Jakarta: Absolut.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 72 Tahun 2005 *tentang Desa*.

